

ANALISIS BIAYA RELEVAN UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN MEMPERTAHANKAN ATAU MENGHENTIKAN SEGMENT PERUSAHAAN PADA CV. PODO KUMPUL

Ardyanto Wibowo
H. Andre Purwanugraha

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jalan Babarsari 43 – 44, Yogyakarta

Abstrak

Pengambilan keputusan dilakukan untuk menjawab atau menyelesaikan masalah yang terjadi. Keputusan yang baik akan sangat tergantung pada kualitas dan kuantitas informasi yang dimiliki oleh perusahaan. Pihak manajemen tidak dapat melakukan pengambilan keputusan dengan tepat tanpa suatu informasi yang tepat yang dapat mendukung keputusan tersebut. Agar pihak manajemen bisa melakukan pengambilan keputusan di antara alternatif yang ada maka pihak manajemen harus bisa melakukan analisa terhadap alternatif yang ada. Salah satu metode yang dapat dilakukan untuk membantu menganalisa alternatif adalah dengan melakukan analisa terhadap biaya relevan.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menentukan keputusan yang harus diambil yaitu mempertahankan atau menghentikan segmen produksi makanan ringan potato. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan CV. Podo Kumpul merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi makanan ringan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keputusan perusahaan menghentikan segmen produksi makanan ringan potato tidak tepat. Hasil perhitungan laba rugi berdasarkan *variabel costing* menunjukkan segmen margin makanan ringan potato positif yaitu sebesar Rp 46.797.923,00. Berdasarkan hal tersebut maka pihak perusahaan seharusnya tetap mempertahankan produksi makanan ringan potato.

Kata Kunci: Biaya Relevan, Menghentikan Segmen Perusahaan, Mempertahankan Segmen Perusahaan

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang

Persaingan ketat diantara perusahaan-perusahaan menjadi tantangan bagi setiap perusahaan untuk merebut pangsa pasar yang ada. Perusahaan harus dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih banyak dan mencapai kapasitas produksi yang optimal, sehingga pihak manajemen harus melakukan suatu tindakan pengambilan keputusan secara tepat. Manajemen perusahaan yang baik akan dapat menghindarkan perusahaan dari resiko kerugian dan membawa keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Pihak manajemen akan dihadapi dengan berbagai jenis keputusan, seperti keputusan yang bersifat jangka pendek (keputusan taktis) dan keputusan yang bersifat jangka panjang (keputusan strategis). Keputusan jangka pendek maupun jangka panjang harus didasarkan pada alternatif-alternatif yang ada dan memerlukan waktu yang relatif lama agar pihak manajemen tidak membuat kesalahan fatal.

Pada dasarnya, pengambilan keputusan dilakukan untuk menjawab atau menyelesaikan masalah yang terjadi. Pengambilan keputusan pada hakekatnya merupakan perumusan masalah yang ada, analisis konsekuensi setiap alternatif baik yang bersifat kuantitatif maupun non-kuantitatif, perbandingan konsekuensi setiap alternatif, sehingga dapat dipilih keputusan yang terbaik (Supriyono, 2001).

Keputusan yang baik akan sangat tergantung pada kualitas dan kuantitas informasi yang dimiliki oleh perusahaan. Semakin banyak informasi dan semakin baik informasi yang dimiliki oleh perusahaan maka pihak manajemen diharapkan dapat memilih informasi yang ada dalam menghadapi berbagai alternatif. Pihak manajemen tidak dapat melakukan pengambilan keputusan dengan tepat tanpa suatu informasi yang tepat yang dapat mendukung keputusan tersebut.

Agar pihak manajemen bisa melakukan pengambilan keputusan di antara alternatif yang ada maka pihak manajemen harus bisa melakukan analisa terhadap alternatif yang ada. Salah satu metode yang dapat dilakukan untuk membantu menganalisa alternatif adalah dengan melakukan analisa terhadap biaya relevan.

Dalam hal ini biaya relevan yang ditimbulkan oleh perusahaan akan dianalisis dengan melihat apakah biaya –biaya di departemen tertentu sangat besar tetapi tidak memberikan hasil yang optimal maka departemen yang bersangkutan akan ditutup, sebaliknya jika departemen lain memerlukan biaya yang relatif kecil namun memberikan hasil yang optimal sesuai target perusahaan maka keberadaan departemen tersebut akan diteruskan. Diharapkan dengan cara ini dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik sesuai dengan tujuan perusahaan dan dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan bisnisnya dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Penelitian ini dilakukan pada CV. Podo Kumpul. CV. Podo Kumpul merupakan salah satu perusahaan yang berada di wilayah kota Klaten yang bergerak di bidang produksi makanan ringan. Sekarang ini CV. Podo kumpul sedang mengalami kerugian pada salah satu lini produk yaitu produksi makanan ringan potato. Sejak tahun 2009 penjualan produk ini mengalami penurunan. Pada tahun 2009 penjualan potato mengalami penurunan sebesar 47,50%, tahun 2010 mengalami penurunan sebesar 28% dan tahun 2011 mengalami penurunan sebesar 48,58%. Pada tahun 2012 perusahaan mengalami kerugian atas penjualan potato yaitu sebesar Rp 47.056.247,00 atau mengalami penurunan penjualan sebesar 233,95% dibandingkan penjualan potato tahun 2011. Penurunan penjualan tersebut disebabkan karena permintaan konsumen yang juga menurun, akibatnya banyak target

penjualan CV. Podo Kumpul tidak dapat dipenuhi, terutama untuk produk makanan ringan potato. Maka dari itu CV. Podo Kumpul memikirkan berbagai alternatif untuk dapat mengembangkan usahanya antara lain dengan meneruskan produksi makanan ringan potato atau sebaliknya menghentikan produksi makanan ringan potato. Namun masih belum dilakukan pengambilan keputusan, maka dalam penelitian ini peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Analisis Biaya Relevan untuk Pengambilan Keputusan Mempertahankan atau Menghentikan Segmen Perusahaan pada CV. Podo Kumpul.”

2. Rumusan Masalah

Apakah keputusan perusahaan menghentikan segmen produksi makanan ringan potato sudah tepat?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menentukan keputusan yang harus diambil yaitu mempertahankan atau menghentikan segmen produksi makanan ringan potato.

B. Landasan Teori

1. Konsep Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan

Semua bentuk pengambilan keputusan oleh manajemen harus mempertimbangkan semua faktor yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan, salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan adalah faktor biaya yang disebut dengan biaya relevan. Menurut Mulyadi (2001) biaya relevan adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan pemilihan diantara berbagai macam alternatif. Oleh karena itu, biaya tersebut adalah relevan dengan analisis yang dilakukan dalam pengambilan keputusan tersebut.

Biaya relevan menurut Supriyono (2001) meliputi semua biaya yang akan terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan, karena itu biaya tersebut harus dipertimbangkan di dalam pengambilan keputusan tertentu tersebut. Selain itu, biaya relevan menurut Hansen dan Mowen (2009) merupakan biaya masa depan yang berbeda pada setiap alternatif. Semua keputusan berhubungan dengan masa depan sehingga hanya biaya masa depan yang dapat menjadi relevan dengan keputusan. Namun, untuk menjadi relevan, suatu biaya tidak hanya harus merupakan biaya masa depan, tetapi juga harus berbeda dari satu alternatif dengan alternatif lainnya. Apabila biaya masa depan terdapat pada lebih dari satu alternatif maka biaya tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap keputusan. Biaya demikian disebut biaya tidak relevan. Kemampuan untuk mengidentifikasi biaya relevan dan tak relevan merupakan suatu keterampilan pengambilan keputusan yang penting.

Biaya relevan untuk pengambilan keputusan didasarkan kepada konsep “*different analysis for different purposes*”, yang berarti bahwa untuk tujuan

yang berbeda diperlukan analisa yang berbeda pula. Oleh karena itu, terdapat beberapa konsep biaya relevan untuk berbagai pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Biaya Diferensial (*Differential Cost*) adalah biaya yang berbeda pada berbagai alternatif pengambilan keputusan yang mungkin untuk dipilih. Dalam pengambilan keputusan, biaya diferensial dibandingkan dengan penghasilan diferensial untuk menentukan besarnya laba diferensial.
- b. Biaya Treceabel (*Treceable Cost*) adalah yang dapat diakui jejaknya pada produk, pesanan, pusat biaya, departemen, atau divisi tertentu di dalam suatu perusahaan.
- c. Biaya Kesempatan (*Opportunity Cost*) adalah penghasilan atau penghematan biaya yang dikorbankan karena dipilihnya satu alternatif tertentu, sehingga penghasilan atau penghematan biaya tersebut perlu diperhitungkan sebagai biaya pada alternatif tertentu.
- d. Biaya Incremental (*Incremental Cost*) adalah biaya-biaya yang ditambahkan atau biaya-biaya yang tidak akan dikorbankan apabila suatu alternatif (proyek) tertentu tidak dipilih untuk dilaksanakan.

2. Langkah-langkah Analisis Biaya Relevan

Proses pengambilan keputusan memerlukan data yang dapat diukur, dianalisa dengan tepat dan memungkinkan untuk dilaksanakan. Dalam pengambilan keputusan tidak ada aturan umum yang membedakan biaya ke dalam biaya relevan atau tidak relevan, maka dari itu untuk mengetahui mana yang merupakan biaya relevan diperlukan analisis biaya yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghimpun seluruh biaya yang berkaitan dengan masing-masing alternatif yang dipertimbangkan.
- b. Mengeliminasi *sunk cost*.
- c. Mengeliminasi biaya yang tidak berbeda diantara alternatif yang dipertimbangkan
- d. Mengambil kesimpulan berdasarkan data biaya lain yang tersisa, yang merupakan biaya yang berbeda. Biaya tersebut merupakan biaya yang relevan dengan pengambilan keputusan.

3. Keputusan Menghentikan atau Mempertahankan Segmen

Lingkungan eksternal mungkin mengakibatkan munculnya masalah-masalah yang dihadapi perusahaan. Masalah-masalah itu meliputi:

- a. Menurunnya volume penjualan
- b. Menurunnya penjualan suatu produk sebagai bagian presentase dari total penjualan
- c. Menurunnya pangsa pasar
- d. Kenaikkan berbagai biaya tanpa diimbangi oleh kenaikan penjualan

Apabila suatu perusahaan mengalami masalah seperti di atas mungkin manajemen perusahaan memutuskan untuk melanjutkan atau menghentikan suatu segmen yang mempunyai keuntungan negatif. Pengambilan keputusan didasarkan pada *segmented reporting* yang disusun berdasarkan *variable*

costing. Suatu segmen dianggap tidak menguntungkan lagi apabila memberikan keuntungan segmen margin yang negatif.

Jika manajemen perusahaan memutuskan untuk menutup suatu segmen, maka yang harus dipertimbangkan adalah laba diferensial yaitu selisih antara pendapatan dan biaya diferensial. Laba diferensial disini adalah pendapatan dan biaya yang berbeda apabila perusahaan menutup salah satu segmen dengan tetap melanjutkan suatu segmen meskipun memberikan keuntungan yang negatif. Faktor lain yang harus dipertimbangkan adalah biaya yang dapat dihindari apabila salah satu segmen ditutup atau diberhentikan. Biaya yang dapat dihindari adalah biaya yang tidak akan terjadi apabila salah satu keputusan diambil. Misalnya biaya gaji manajer, biaya advertensi untuk suatu segmen, biaya asuransi untuk suatu segmen. Biaya-biaya tersebut relevan untuk dipertimbangkan. Biaya yang tidak dapat dihindari tidak relevan untuk pengambilan keputusan, karena biaya tersebut tetap terjadi meskipun suatu segmen ditiadakan. Misalnya biaya depresiasi, bunga, pajak bumi dan bangunan.

C. Metode Penelitian

1. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara

Wawancara yaitu dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak berwenang di perusahaan sesuai dengan masalah yang diteliti. Serta melakukan tanya jawab dengan pihak pemilik dan menghasilkan beberapa data yang diperoleh yaitu : Sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta data-data perusahaan.

b. Observasi

Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti sehingga menghasilkan beberapa data yang diperoleh yaitu data biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik, biaya pemasaran, biaya administrasi dan umum, dan biaya lain-lain.

2. Teknik Analisis Data

a. Mengidentifikasi semua biaya yang terjadi di pabrik dengan menggunakan metode *direct or indirect cost*.

b. Menjumlahkan biaya-biaya yang berhubungan dengan masing-masing alternatif yang dipertimbangkan. Informasi akuntansi yang ada hubungannya dengan pilihan alternatif mempertahankan atau menghentikan suatu segmen dikumpulkan dalam bentuk tabel.

c. Mengidentifikasikan biaya tidak berbeda antara dua alternatif pilihan. Pada langkah ini penulis menentukan biaya tidak terhindarkan dan biaya terhindarkan.

d. Mengeliminasi biaya yang tidak terhindarkan (*unvoidable cost*), oleh karena itu biaya tidak relevan dipertimbangkan.

- e. Pengambilan keputusan pada alternatif yang paling menguntungkan bagi perusahaan berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, yaitu apabila segmen margin makanan ringan potato positif maka perusahaan melanjutkan produksi makanan ringan potato. Sebaliknya, apabila segmen margin makanan ringan potato negatif maka perusahaan menghentikan produksi makanan ringan potato.

D. Analisis Data

1. Identifikasi Biaya

Biaya yang terjadi adalah biaya produksi dan biaya non produksi. Biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik sedangkan biaya non produksi yaitu biaya penjualan.

a. Biaya Produksi

Biaya produksi pada CV. Podo Kumpul adalah sebagai berikut:

- 1) Biaya bahan baku
- 2) Biaya tenaga kerja langsung
- 3) Biaya *overhead* pabrik

Biaya *overhead* pabrik pada CV. Podo Kumpul adalah sebagai berikut:

- a) Biaya tenaga kerja tidak langsung
- b) Biaya listrik
- c) Biaya depresiasi bangunan
- d) Biaya depresiasi mesin
- e) Pajak Bumi dan Bangunan
- f) Biaya kemasan plastik
- g) Biaya bahan bakar
- h) Biaya pemeliharaan mesin
- i) Tunjangan Hari Raya

b. Biaya Non Produksi

Biaya non produksi pada CV. Podo Kumpul adalah biaya penjualan. Biaya penjualan terdiri dari:

- 1) Biaya gaji pegawai bagian penjualan
- 2) Biaya gaji sopir
- 3) Biaya gaji kernet
- 4) Biaya solar
- 5) Biaya depresiasi kendaraan
- 6) Pajak kendaraan
- 7) Biaya pemeliharaan kendaraan
- 8) Tunjangan Hari Raya karyawan non produksi

2. Penjualan dan Biaya Tahun 2012

Berikut ini disajikan penjualan makaroni dan potato dan biaya-biaya yang terjadi pada CV Podo Kumpul tahun 2012:

a. Penjualan

Harga jual makaroni pada tahun 2012 adalah Rp 28.000,00 per ball dan harga jual potato tahun 2012 Rp 24.200,00 per ball. Pada tahun 2012, makaroni terjual 146.219 ball dan potato sebanyak 86.404 ball. Berikut penjualan makaroni dan potato tahun 2012:

Tabel 1
Penjualan Makaroni dan Potato Tahun 2012

Produk	Estimasi Penjualan (Ball)	Estimasi Harga Jual (Rp)	Anggaran Penjualan (Rp)
Makaroni	146.219	28.000	4.094.132.000
Potato	86.404	24.200	2.090.976.800

Sumber: CV. Podo Kumpul, 2013

b. Biaya

Biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik dan biaya non produksi. Berikut ini biaya produksi pada tahun 2012

Tabel 2
Biaya Tahun 2012

Elemen Biaya	Total Biaya (Rp)
Biaya bahan baku	
Biaya tenaga kerja langsung	306.000.000
Biaya <i>overhead</i> pabrik	
Biaya tenaga kerja tidak langsung	13.200.000
Biaya listrik	6.985.100
Biaya depresiasi bangunan	12.500.000
Biaya depresiasi mesin	38.650.000
Pajak Bumi dan Bangunan	450.600
Biaya kemasan plastik	
Tunjangan Hari Raya	18.850.000
Biaya pemeliharaan mesin	3.450.000
Biaya bahan bakar	21.000.000
Biaya Penjualan	
Biaya Gaji Pegawai Penjualan	19.200.000
Biaya Gaji Sopir	18.000.000
Biaya Gaji Kernet	10.800.000
Biaya Solar	66.341.200
Biaya Depresiasi Kendaraan	107.500.000
Pajak Kendaraan	14.870.000
Biaya Pemeliharaan Kendaraan	7.205.000
THR karyawan non produksi	3.000.000

Sumber: CV. Podo Kumpul, 2013

3. Perhitungan Laba Rugi Tahun 2013

Berdasarkan penjualan dan biaya-biaya yang terjadi pada tahun 2012, berikut ini perhitungan laba rugi tahun 2012:

Tabel 3
Perhitungan Laba Rugi Tahun 2012

Keterangan	Makaroni (Rp)	Potato (Rp)	Total (Rp)
Penjualan	4.094.132.000	2.090.976.800	6.185.108.800
Biaya Variabel			
Biaya Bahan Baku	3.216.818.000	1.814.484.000	5.031.302.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	192.341.316	113.658.684	306.000.000
Biaya Listrik	4.390.599	2.594.501	6.985.100
Biaya Kemasan Plastik	131.597.100	77.763.600	209.360.700
Biaya Bahan Bakar	13.768.810	8.136.290	21.905.100
Total Biaya Variabel	3.558.915.825	2.016.637.075	5.575.552.900
Kontribusi Margin	535.216.175	74.339.725	609.555.900
Biaya Tetap Langsung			
Biaya depresiasi mesin	24.294.091	14.355.909	38.650.000
Biaya Pemeliharaan mesin	2.168.554	1.281.446	3.450.000
Biaya Gaji Mandor (BTKTL)	8.297.076	4.902.924	13.200.000
THR	11.848.477	7.001.523	18.850.000
Total Biaya Tetap Langsung	46.608.198	27.541.802	74.150.000
Segmen Margin	488.607.977	46.797.923	535.405.900
Biaya Tetap Bersama			
Biaya depresiasi bangunan			12.500.000
Pajak Bumi dan Bangunan			450.600
Biaya pegawai administrasi			19.200.000
Biaya gaji sopir			18.000.000
Biaya gaji kernet			10.800.000
Biaya depresiasi kendaraan			107.500.000
Biaya pemeliharaan kendaraan			7.205.000
Pajak kendaraan			14.870.000
THP karyawan non produksi			3.000.000
Biaya Solar			66.341.200
Total Biaya Tetap Bersama			259.866.800
Laba Bersih			275.539.100

Sumber: CV. Podo Kumpul, 2013

Berdasarkan perhitungan laba rugi berdasarkan *variabel costing* menunjukkan bahwa segmen margin makaroni sebesar Rp 488.607.977,00 dan segmen margin potato sebesar Rp 46.797.923,00. Hasil perhitungan laba rugi berdasarkan *variabel costing* menunjukkan segmen margin makanan ringan potato positif, berdasarkan hal tersebut maka perusahaan sebaiknya mempertahankan makanan ringan potato.

E. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, kesimpulan penelitian ini adalah keputusan perusahaan menghentikan segmen produksi makanan ringan potato tidak tepat. Hasil perhitungan laba rugi berdasarkan *variabel costing* menunjukkan segmen margin makanan ringan potato positif yaitu sebesar Rp 46.797.923,00. Berdasarkan hal tersebut maka pihak perusahaan seharusnya tetap mempertahankan produksi makanan ringan potato.

F. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, saran yang dapat diberikan kepada perusahaan adalah perusahaan mempertahankan segmen produksi makanan ringan potato sebab lebih menguntungkan bagi perusahaan. Perusahaan diharapkan meningkatkan penjualan potato yaitu dengan memberikan potongan harga atas pembelian tertentu atau menjual secara eceran misalnya dengan kemasan 250 gram, 500 gram atau 1 kilogram.

G. Daftar Pustaka

- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 8. Terjemahan Fitriyanti, Dewi dan Kwary, Deny Arnos. Jakarta: Salemba Empat,
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep Manfaat, dan Rekayasa*. Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Supriyono. 2001. *Akuntansi Manajemen 2: Struktur Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: BPFE UGM